

《后疫情时代非人力资源经理的人力资源管理》

主讲：石华彬老师

◆ 课程背景：

21 世纪，是人力资源开发的世纪。海尔张瑞敏曾说过：“中国企业与狼共舞之关键是大力培养优秀本土人才”。而作为企业人才开发的核心部门 HR 无疑承担了很大的责任。是不是非人力资源部门经理们就只管好营销、产品、设备、物料等而对最关键因素的“人”没有相关的开发职责呢？非也。本课程依据讲师在多家企业工作及咨询的实际经历，从专业、实用两个维度出发进行课程设计，旨在全面提升各部门经理的 HR 专业知识与技能，掌握选、用、育、留等技术与方法，使各部门经理快速成为一名合格的非人力的人力资源经理。

◆ 课程收获：

- 培训目标 1：培养非 HR 经理、主管们正确、前瞻的 HR 新观念；
- 培训目标 2：提升非 HR 经理、主管们在 HRM 方面的专业技能素养；
- 培训目标 3：使非 HR 经理、主管们的管理能力、沟通能力得到质的飞跃；

◆ 课程优势：

- 情境代入，结合多个企业中层管理者案例透彻分析，讲师现身说法；
- 统合综效，整合人力资源管理各模块的有效管理工具，便于学员即学即用；
- 注重实践，课程大量时间在演练和实践环节，冲击学员的行为方式，以提升实践技能为目标。

课程纲要：

第一单元：企业战略与人力资源

- ◇ 人力资源管理的基本框架
 - ◇ 人事管理-人力资源管理-人力资本管理
案例分析：三种不同企业的人力资源管理模式对比
 - ◇ 人力资源在企业战略中的地位
案例分析：企业的核心价值对于人力资源管理的重要影响
 - ◇ 直线经理在人力资源管理中的责任与分工
 - 直线经理的人力资源管理观念与定位；
 - 直线经理在人力资源管理中的责任；
 - 使人力资源管理成为直线经理最有效的管理手段。
- 案例讨论：华为的用人之道。
单元小结：人力资源与文化管理

第二单元：直线经理的选才技巧

- ◇ 招聘如何为企业带来竞争优势
- ◇ 企业的用人的四大原则
案例分析：“自助餐”的错误决定
- ◇ 亡羊补牢—企业用错人的巨大代价分析
案例分析：某著名外资公司请错全球 CEO 的血的代价
- ◇ 人才的冰山模型
视频短片：联想集团的面试

- ◇ 三维度确定面试标准
- ◇ 面试准备的三要素
- ◇ 结构化面试
- ◇ 行为面试
- ◇ 情景面试
- ◇ 压力面试
- ◇ 漏斗式提问法
- ◇ 面试常用的八种提问方法
- ◇ 面试总结常犯的四种错误
- 情景模拟：5分钟面试模拟
- 案例讨论：日本丰田面试的六道程序**
- 单元小结：招聘面试的重点与难点**

第三单元：直线经理的员工培育与辅导

- ◇ 培训在人力资源战略中的作用；
- ◇ 直线经理应如何发挥培训的功能
- ◇ 运用教练技术对员工进行在职培训；
- ◇ OJT 五步法
 - 说明
 - 介绍
 - 示范
 - 员工操作
 - 纠正
- ◇ 培训实施中可能出现的 6 大困难
- ◇ 单元小结：培训的“一个中心、两个基本点”

第四单元：直线经理的绩效考核

- ◇ 绩效管理的作用与意义。
- ◇ 传统绩效考核与绩效管理的区别。
- ◇ 绩效管理的三大机制。
- ◇ 绩效考核的难点与分析。
- ◇ 什么是 KPI？如何建立指标体系
- ◇ 如何确定下属的 KPI？
- ◇ 关键绩效指标和行为指标。
- ◇ 如何为下属设定工作任务与目标？
- ◇ 直线经理在考核中的角色
- ◇ 员工绩效面谈中的四个基本要素
- 角色扮演：四种不同的状态下，如何开展绩效面谈？**
- 单元小结：绩效管理成功的“123 法则”**

第五单元：直线经理的用人之道

- 案例：该提拔谁？**
- ◇ 发现并使用员工的长处
- 案例：如何使用这样的员工？**
- ◇ 员工的职业锚
- ◇ 用人与企业文化的关系
- ◇ 企业应有的人才观

- ◇ 如何看待“用人不疑、疑人不用”？
- ◇ 阿里巴巴的“271 法则”
案例讨论：联想的用人经典
单元小结：企业用人“六大法则”

第六单元：直线经理的留人策略

- 案例分析：员工离职前有哪些征兆？
- ◇ 员工离职 9 大原因分析
- ◇ 如何建立和谐劳资关系？
- ◇ 留人中的四重战术
案例：诺基亚的薪酬策略
- ◇ 部门经理如何辞退员工？
 - 区分一般员工与关键员工
 - 辞退员工必须做好的 4 项准备
 - 辞退员工可能面临的法律风险
- ◇ 帮助员工职业生涯规划
 - 不同员工的职业发展倾向
 - 设计员工职业发展通道
 - 员工职业生涯与企业人才梯队
- ◇ 七种常用的留人方法
单元小结：员工流动的“232 法则”
- ◇ 基于情景分析的执行力发展行动计划
- ◇ 结语：一流=忠诚+能力！

第七单元：直线经理的激励技巧

- 案例讨论：沃尔玛的激励技巧
- ◇ 绩效管理与薪酬制度的结合
- ◇ 如何有效的进行奖励
- ◇ 正激励与负激励的运用
- ◇ 非经济激励因素的运用
- ◇ 直线经理必须改变的五大观念